

Influencia de motivación laboral en la productividad de trabajadores Latinoamericanos

Influence of work motivation on the productivity of Latin American workers

Joana Carolina Martínez Rodríguez y Diana Marcela Ibañez Torres*

¹ Universidad de Boyacá, Colombia

² Universidad de Boyacá, Colombia

Resumen

La ausencia de un plan motivacional para aumentar la productividad representa desafíos importantes para las empresas en Latinoamérica, puesto que, en la última década estudios identificaron que la productividad laboral representa un factor indispensable para asegurar el éxito organizacional, sin embargo, se tiende a omitir que para que la productividad se desarrolle es fundamental que se implemente la motivación laboral en los trabajadores. El presente estudio busca explorar la relación entre la motivación laboral y la productividad, resaltando la necesidad de estrategias motivacionales en función de las necesidades individuales de los empleados. Los resultados arrojaron que la motivación laboral es vital para los escenarios laborales, pero debe ir enfocada en objetivos alcanzables para la empresa y teniendo en cuenta factores como las remuneraciones económicas, los tiempos laborales, el espacio de trabajo y las relaciones dentro de la empresa. Se resalta que, la gestión efectiva de la motivación laboral puede conducir a un aumento significativo en la productividad de las empresas.

Palabras Clave: Influencia, motivación laboral, necesidades, productividad.

Abstract

The absence of a motivational plan to increase productivity represents important challenges for companies in Latin America, since, in the last decade, studies identify that labor productivity represents an indispensable factor to ensure organizational success, however, they tend to omit that For productivity to develop, it is essential that work motivation is implemented in workers. The present study seeks to explore the relationship between work motivation and productivity, highlighting the need for motivational strategies based on the individual needs of employees. The results showed that work motivation is vital for work scenarios, but it must be focused on achievable objectives for the company and taking into account factors such as economic remuneration, working hours, work space and relationships within the company. It is highlighted that effective management of work motivation can be abstracted to a significant increase in the productivity of companies

Keywords: Influence, work motivation, needs, productivity

1. Introducción

Actualmente, en los contextos laborales y los escenarios dentro de las organizaciones, se entiende que la productividad es un componente fundamental para determinar el éxito en las empresas, no obstante, el mantener dicho rendimiento y el cómo mejorar en niveles óptimos la productividad laboral, es una preocupación común para las compañías. Para Antuash (2018), la productivi-

dad es un producto no sólo de las acciones de los empleados, sino de la motivación laboral que se ofrece como empresa hacia los mismos, la cual, en muchas ocasiones se subestima y se percibe mayormente como un gasto, más no, como una inversión. Lo anterior, sin duda lleva a que las organizaciones ignoren el potencial que brinda un plan motivacional enfocado en estrategias como el reconocimiento, el aprecio y las oportunidades de crecimiento para los empleados, quienes es-

Como citar: Martínez Rodríguez, J. C. & Ibañez Torres D. M. (2024)

Influencia de motivación laboral en la productividad de trabajadores Latinoamericanos

Revista Tribuna Pedagógica, (2)1, Nueva época 41-48

Recibido: 12 de mayo de 2024. Aceptado: 02 de junio de 2024

tarían más motivados para desempeñar funciones con mayor compromiso, sintiendo incluso, mayor sentido de pertenencia hacia la empresa.

Lo mencionado inicialmente, según Morales (2020), reitera la importancia de considerar que la ausencia de planes estratégicos de motivación laboral puede ocasionar consecuencias negativas dentro de las empresas, puesto que pueden verse involucradas áreas como la productividad, la retención de talento, el desarrollo económico y social de la organización, el bienestar de los empleados y la competitividad global de las empresas en la región.

Ahora bien, antes de definir un plan motivacional, es indispensable identificar que las metas que se diseñen no sólo estén enfocadas en las necesidades de los empleados, sino también, en las posibilidades tanto económicas como en recursos humanos, que tiene la empresa para ponerlos en marcha, ya que, como lo menciona Torres (2019), las estrategias motivacionales no pueden ir dirigidas únicamente a remuneraciones económicas o flexibilidad de tiempos laborales, sino que se debe tener en cuenta aspectos como el ambiente y el escenario laboral, esto último en relación a los tratos entre quienes conforman la empresa, pues se tiende a pasar por alto el impacto en la salud mental de los trabajadores que laboran en un ambiente hostil, marcado por el estrés y la falta de reconocimiento.

Frente a lo expuesto, el propósito de la presente revisión bibliográfica es explorar la relación que existe entre la motivación laboral y la productividad laboral en las empresas, centrando la búsqueda en la identificación de factores motivacionales como la satisfacción laboral, el reconocimiento, la remuneración económica, la oportunidad de crecimiento, entre otros, y que influyen directamente en el rendimiento interno del personal.

2. Fundamentación teórica

El propósito del presente artículo es ejecutar una revisión documental de 10 artículos de investi-

gación cuyos estudios giren en torno a identificar factores de la motivación laboral que influyan en la productividad laboral de los trabajadores de empresas en Latinoamérica. Para abordar ésta exploración bibliográfica se tienen en cuenta diferentes posturas, inicialmente con investigadores que brindan aproximaciones conceptuales frente a las variables expuestas, y finalmente, con autores que sustentan esta relación por medio de teorías.

2.1 Motivación laboral

Peralta (2015), expone la motivación laboral como el conjunto de acciones internas de una organización que estimulan a los empleados e individuos de la misma, a actuar en beneficio de la empresa y en busca de un ambiente laboral exitoso. Señala que es de vital importancia el reconocer que los principales incentivos motivacionales se deben centrar en el trabajador, posterior a un análisis de sus necesidades, sin embargo, es posible inferir que dichas necesidades deben ir enfocadas en áreas como el sentido de pertenencia, el reconocimiento personal, la seguridad física y emocional, así como, el diseño y la implementación de programas específicos para motivar a los empleados.

Conforme a lo anterior, Linares (2017) asegura que en efecto la motivación laboral son acciones que impulsan al empleado a desarrollar diferentes labores, sin embargo, enfatiza en la importancia de diferenciar las fuerzas internas y externas que estimulan a los empleados a trabajar de forma eficiente y comprometida en su entorno de trabajo, ya que son factores que pese a ser diferentes entre sí, al compactarse en un solo objetivo, son los que provocan, mantienen y guían la conducta hacia las metas propuestas para los empleados, y estas influencias se manifiestan en la variación del grado de activación o la intensidad del rendimiento laboral.

2.2 Teoría de Maslow

La teoría motivacional de Maslow, también conocida como la jerarquía de las necesidades de Maslow, fue expuesta por Abraham Maslow en

1943, por medio de su artículo el cual llevaba por título “Una teoría sobre la motivación humana”, y mismo que finalmente impulsaría en 1954 el desarrollo de su libro “Motivación y personalidad”. Maslow postula que las necesidades humanas pueden ser estructuradas en una jerarquía de cinco niveles, los cuales se componen de necesidades fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de autorrealización. Para el autor, el individuo se siente motivado a medida que va satisfaciendo estas necesidades de manera secuencial, lo cual, relacionado con la motivación laboral, explica que en cuanto el empleado sienta que sus necesidades tanto físicas como emocionales se encuentren satisfechas, generará motivación para la ejecución de sus actividades (Rivas y Perero, 2018).

En el contexto laboral, esta teoría permite comprender el funcionamiento de los individuos y los grupos en las empresas, lo cual, asiste al momento de trazar rutas estratégicas que logren unificar las necesidades de los empleados con los de la empresa. Por medio de la pirámide de necesidades de Maslow se identifican las posibles acciones dirigidas a incrementar la motivación en el trabajo, la retención de talento, y finalmente, la productividad.

Teoría de los dos factores de Herzberg

La teoría de los dos factores de Herzberg, también conocida como la teoría de motivación e higiene, fue desarrollada en la década de 1950 por Frederick Herzberg posterior a un estudio en el cual centró sus variables de investigación alrededor de la motivación laboral y la satisfacción en el entorno de trabajo. Herzberg encontró que existen diferentes factores que afectan tanto la satisfacción como la motivación laboral en los trabajadores, los cuales clasificó en dos grupos: “factores motivacionales” y “factores higiénicos”. Indica que los factores motivacionales hacen referencia a los impulsores de la satisfacción relacionados con el reconocimiento, oportunidades de crecimiento, estima, entre otros, mientras que, los factores higiénicos son aquellos que pueden llegar a dar paso a la insatisfacción si hay ausencia de

ellos, tales como el salario, las condiciones laborales o la flexibilidad laboral (Rivas y Perero, 2018).

2.3 Productividad laboral

La productividad laboral, de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se define como la cantidad de resultados generados por cada hora de trabajo de un empleado o equipo dentro de una empresa y se centra en el logro de los resultados positivos de una empresa, mediante factores como los recursos humanos y el capital de la organización. Según la aplicación adecuada de dichos elementos, las empresas pueden llegar a aumentar su producción de una manera más eficiente, ya sea en menor tiempo o con la misma cantidad de duración, pero incrementando su producción (OIT, s.f., como se citó en Antuash, 2018).

2.4 Teoría de la fijación de metas

La teoría de la fijación de metas de Atalaya creada en 1999, direccionada en la búsqueda de los factores que influyen en la satisfacción laboral y sus determinantes, centra su hipótesis en plantear que el desempeño de los individuos es mayor cuando posee metas concretas y alcanzables, a diferencia de cuando dichos objetivos no están establecidos. La autora demostró que el comportamiento humano se ejecuta en función de los deseos o los logros establecidos, esfuerzo que trae consigo cierto desempeño, diferentes recompensas, y finalmente, la satisfacción personal. Para la productividad se evidencia en conjunto con dicha teoría, es importante que se presenten cuatro elementos, la aceptación o identificación de la meta, la especificidad de la misma, es decir que sean claras y alcanzables, que signifiquen un reto para el individuo, y finalmente, que se obtenga satisfacción de la misma (Betancourt y Ramirez, 2019).

3. Método

El presente artículo adopta un enfoque cualitativo con un enfoque documental, que implica analizar e interpretar documentos y textos para compren-

der fenómenos sociales, culturales o históricos desde una perspectiva hermenéutica (Albornoz, 2021). Para llevar a cabo esta investigación, se utilizará la técnica de recolección de información conocida como revisión bibliográfica. Se emplearán artículos publicados en la base de datos institucional como fuente primaria de información, mientras que informes y artículos estadísticos servirán como fuente secundaria. El área de investigación de este proyecto se centra en la salud y el bienestar integral, con énfasis en la calidad de vida en el contexto laboral y organizacional. Las palabras claves a tener en cuenta fueron influencia, motivación laboral, necesidades y productividad.

En el proceso de búsqueda bibliográfica, se accede a diversas plataformas y bases de datos institucionales como Psycodoc, Dialnet y Scielo, entre otras, en donde, se da uso a ecuaciones de búsqueda con términos específicos, análisis de patrones semánticos y de citación, y aplicación de criterios de selectividad para centrar la información pertinente. Se tuvo un rango de 9 años de antigüedad en la publicación de los artículos revisados, por lo cual, se excluyeron todas las investigaciones que no cumplieran con dicho criterio.

A partir de los anteriores criterios de búsqueda, se implementó una extracción de la información de 10 artículos de diferentes países latinoamericanos, de los cuales 3 fueron desarrollados en Ecuador, 2 en Colombia, 1 efectuado en Perú, 1 en México, 1 en Venezuela y 1 en Panamá.

4. Resultados

A partir de la búsqueda realizada en los diferentes espacios de búsqueda online, se seleccionaron estudios y revisiones bibliográficas de interés y que cumplieran con el objetivo del tema de la investigación en curso sobre la motivación laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores en Latinoamérica.

PAÍSES DONDE SE DESARROLLARON ESTUDIOS

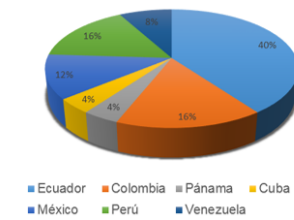


Fig. 1. Países donde se desarrollaron los estudios Fuente. Gráfica extraída de la matriz de información consolidado de estudios.

En relación a los 25 artículos revisados por medio de la matriz de consolidación de artículos, es posible evidenciar que el 40% de los estudios fueron desarrollados en Ecuador, el 16% en Colombia y en Perú, seguido de México con un 12%, y finalmente, Venezuela con el 4%; estudios que en totalidad que la motivación laboral juega un papel vital dentro de la productividad de la empresa, esto, afirmando que trabajadores motivados y en un ambiente laboral de crecimiento, sano, y con oportunidades salariales, represente rendimiento para la organización, generando a su vez más éxito empresarial.

TIPOS INCENTIVOS



Fig. 2. Tipos de incentivos) Fuente. Gráfica extraída de la matriz de información consolidado de estudios.

El 55% de los estudios analizados confirman que una de las estrategias que más motivan a los trabajadores es el recibir compensaciones laborales por medio de incentivos económicos, ya sea por medio de bonos o remuneraciones salariales. Aseguran que monetariamente se incentiva al empleado a cumplir con sus responsabilidades, y a

su vez, es un factor que representa una forma de suplir necesidades de los trabajadores. En su totalidad, los estudios que afirmaron que los incentivos económicos lograban mantener motivados a los empleados, coincidían en que los trabajadores se sentían satisfechos al recibir un pago justo por sus labores, y que, sumado a ello, se le permitiera acceder a estímulos monetarios fuera de su salario ya estipulado, esto ya fuese por horas extras, ser el empleado con mayores ventas, el empleado con mayor productividad, entre otros escenarios posibles.

No obstante, un 24% de los estudios revisados, coinciden en que no sólo los incentivos económicos logran la motivación necesaria en los empleados, pues dichas investigaciones, encontraron que para los trabajadores es vital que las empresas estén en la capacidad de brindarles flexibilidad laboral en cuanto a las necesidades de los empleados o a los múltiples cambios que se pueden dar dentro del mercado. Esta flexibilidad laboral abarca factores como los horarios flexibles, jornadas laborales estándar o comprimidas, teletrabajo, entre otros. Asimismo, se reiteró en que un factor que incide en la motivación de los empleados, es lograr oportunidades de espacios vacacionales o permisos, mismos que dentro de lo legal sean estipulados por la empresa y se cumplan dentro de los términos del contrato.

No menos importante, un índice del 12% de los artículos que se encontraron en revisión, indican que tanto las condiciones del escenario como las relaciones interpersonales dentro de la empresa, también son un factor que condiciona la motivación de los empleados, esto por según los estudios, porque representa bienestar físico y psicológico para los trabajadores, ya que un lugar seguro, cómodo y saludable, con adecuada iluminación y ventilación, hace que los empleados adquieran gusto por su trabajo, aumentando el desempeño de sus actividades. Del mismo modo, mantener buenas relaciones entre compañeros y superiores influye en la forma en que los empleados visualizan su ambiente de trabajo, un lugar con comunicación asertiva, trabajo en equipo, re-

conocimiento y apoyo entre sus colaboradores, genera sentido de pertenencia y fomenta la motivación entre la organización, impulsando la motivación y el compromiso laboral, lo que da como resultado una empresa productiva.

Finalmente, se identificó que las oportunidades de crecimiento son un factor significativo a la hora de destacar estrategias de motivación laboral, esto por las posibilidades que tiene el individuo de crecer profesionalmente y desarrollarse también personalmente. Un 9% de los estudios revisados, confirmaron que las oportunidades de crecimiento generan más confianza en los trabajadores, al sentirse en espacios de reconocimiento y oportunidades. Este tipo de motivadores que van acompañados de capacitaciones, espacios educativos, rotación de puestos o asensos, fomentan en el empleado el deseo de participación con la empresa, logrando en él una visión de familiaridad con la organización.

Cabe mencionar que, los estudios que aplicaron planes estratégicos de motivación, incluidos los factores anteriormente mencionados, incrementaron significativamente su productividad con resultados altamente favorables, reconociendo que empleados motivados son empleados más productivos y comprometidos con la empresa, lo que, a su vez, también es reconocimiento frente a la mejora que se establece en cuanto a la salud emocional y mental del trabajador al optimar sus condiciones laborales.

5. Discusión

Confirmando las teorías motivacionales y la revisión de los principios asociados al comportamiento organizacional, Betancourt y Ramírez (2019) resaltan la importancia de comprender y aplicar planes estratégicos enfocados en la motivación laboral dentro de las empresas. Estos planes deben incluir aspectos como la remuneración económica, el horario laboral y los incentivos, con el propósito de alcanzar metas y crear un ambiente propicio para el bienestar de los empleados. La investigación teórica y

empírica demostró que las deficiencias en la implementación de estrategias motivacionales impactan negativamente en la motivación y, por ende, en el rendimiento laboral de los trabajadores. Para las organizaciones, esto implica la necesidad de diseñar planes motivacionales realistas y alcanzables que no solo contemplen la satisfacción económica, sino también la creación de un entorno de trabajo favorable que promueva el bienestar integral de los empleados. Por el contrario, Guardo y Gómez (2021) aseguran que el diseño de planes motivacionales debe ser realista y acorde a las posibilidades de la empresa para ser efectivamente implementados. También destacan la importancia del liderazgo y el trato de los gerentes hacia sus empleados como factores clave para la motivación. Afirman que la insatisfacción laboral no solo depende de las estrategias motivacionales, sino también de la comunicación asertiva, el reconocimiento por parte de los supervisores y un liderazgo basado en la confianza.

Esto sugiere que los profesionales en psicología organizacional deben capacitar a los líderes y gerentes en habilidades de comunicación y reconocimiento, fomentando un liderazgo que inspire confianza y respeto, lo cual puede incrementar la motivación y el compromiso de los empleados. Ponce et al. (2021) identificaron que varios factores influyen en la motivación laboral y en el logro de metas individuales y grupales, tales como la remuneración, la calidad de las relaciones laborales y la flexibilidad laboral. Estos elementos son determinantes en el comportamiento del empleado y en el cumplimiento de sus objetivos laborales.

Sin embargo, Vega et al. (2018) señalan que, además de los componentes motivacionales tradicionales, existen otros factores críticos para evitar la insatisfacción laboral, como un entorno de trabajo cómodo, seguro y saludable, que contribuya al bienestar físico y emocional de los empleados. Para las organizaciones, esto implica invertir en la mejora de las condiciones físicas del lugar de trabajo y asegurar que los empleados se sientan seguros y cómodos, lo cual puede resultar en

una mayor motivación y productividad. Morales (2020) respalda esta postura, indicando que la motivación laboral se refleja en la actitud de los trabajadores hacia sus obligaciones y su área de trabajo, lo cual está relacionado con su sentido de pertenencia a la organización. Un mayor nivel de motivación se traduce en un mayor compromiso y rendimiento laboral. Los líderes y gerentes juegan un papel crucial en este proceso, ya que un liderazgo basado en el respeto, la motivación y el reconocimiento puede potenciar significativamente la motivación y el desempeño de los empleados.

Para las organizaciones, esto significa que deben fomentar un sentido de pertenencia y compromiso entre sus empleados. Capacitar a los líderes en técnicas de liderazgo efectivo y en la importancia de reconocer y valorar el trabajo de sus equipos es vital para mantener altos niveles de motivación y productividad. En suma, las organizaciones y los profesionales en psicología organizacional deben adoptar un enfoque integral en el diseño de estrategias motivacionales.

Estas estrategias deben ser realistas y alineadas con las capacidades de la empresa, enfocándose en aspectos económicos, sociales y ambientales que afectan la motivación laboral. Además, es esencial que los líderes dentro de la organización sean capacitados para proporcionar un liderazgo efectivo, que incluya una comunicación asertiva y el reconocimiento del trabajo bien hecho.

Implementar estas prácticas puede resultar en una mejora significativa en el rendimiento laboral y la satisfacción del personal, promoviendo una cultura organizacional que fomente el bienestar y la productividad. Las empresas que invierten en estas áreas pueden experimentar menores tasas de rotación de personal y mayores niveles de compromiso, beneficiando tanto a los empleados como a la organización en su conjunto.

6. Conclusiones

La gestión efectiva de la motivación laboral influye significativamente en el incremento de la

productividad y en diversas áreas internas de las empresas. Los estudios revisados confirman la existencia de una relación directa entre la motivación y el rendimiento organizacional, subrayando su relevancia para los resultados empresariales.

La motivación laboral es un factor crucial que afecta directamente la productividad de los trabajadores en las organizaciones de Latinoamérica. Cuando se implementa adecuadamente, la motivación conduce a un aumento notable en el rendimiento de las acciones internas de la empresa. Esto confirma la importancia vital de considerar tanto la motivación intrínseca como la extrínseca para impulsar el desempeño laboral.

Al diseñar estrategias para mejorar la motivación laboral, es indispensable realizar evaluaciones previas para identificar las necesidades de los trabajadores y determinar cuáles pueden ser satisfechas por la empresa. Este enfoque permite desarrollar planes claros y alcanzables que vayan más allá de las remuneraciones económicas, incorporando diversas herramientas que respondan a las necesidades específicas de los empleados.

Finalmente, estudios como el presente refuerzan la importancia de reconocer que la productividad está influenciada por la motivación del empleado. La motivación, a su vez, depende de factores fundamentales como la salud y el bienestar físico y emocional del trabajador. Por lo tanto, es crucial que las empresas no solo monitoreen la productividad y los resultados, sino que también se enfoquen en crear ambientes de trabajo saludables, ofrecer salarios y flexibilidad laboral justos, y proporcionar reconocimiento continuo a sus empleados. Esta aproximación integral es esencial para mantener un alto nivel de motivación y, en consecuencia, mejorar el rendimiento y la satisfacción laboral en el largo plazo.

7. Bibliografía

Altamirano, Z., Barreno, L., Velastegui, G., & Fierro, S. (2023). Motivación laboral del personal y productividad: elementos esenciales para el desarrollo organizacional. *Dominio de las Ciencias*, 9(4), 106-131.

Antuash, M. (2018). La motivación laboral mejora la productividad en la Empresa Río Hotel SRL Bagua-2018.

Atencio, C., Incio, R., & Incio, R. (2020). Habilidades gerenciales y motivación laboral de asesores de negocios. *UCV-HACER: Revista de Investigación y Cultura*, 9(3), 85-96.

Barrios, J., Contreras, N., Mendieta, M., Rangel, Y., & Frasfati, G. (2019). Motivación laboral y trabajo en equipo en el sector público de Panamá. *Conducta Científica*, 2(2), 24-38.

Betancourt, A., & Ramirez, M. (2019). Evaluación del impacto de la "motivación" sobre la "productividad" y el desempeño laboral en el Centro Universitario Municipal de Jobabo. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (marzo).

Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390.

Cabanilla, G., Cando, C., & Valencia, M. (2022). Satisfacción laboral como determinante de la productividad del capital humano. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 403-408.

Carvajal, A., Reyes, L., & Zambrano, A. (2022). Estrategias de motivación para mejorar el rendimiento laboral de la Microempresa Hermanos S del cantón Pedro Carbo. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 92-110.

Castañeda, G., & Julca, B. (2016). Aplicación de un programa de motivación laboral para mejorar la productividad de los trabajadores del área de ventas en la distribuidora Casther y Asociados SAC para el año 2016.

Castañeda, C. (2016). La flexibilización laboral en Colombia. *Jurídicas cuc*, 12(1), 17-29.

Castel, R. (2010). El ascenso de las incertidumbres: trabajo, protecciones, estatuto del individuo. Fondo de Cultura Económica Buenos Aires

Castro, S., Rubiano, R., & Padilla, M. (2017). Análisis de percepción sobre estrategias administrativas y el impacto en la productividad laboral. *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, 4(8).

Cuarta, P., & Muñoz, O. (2018). El bienestar psicológico y la productividad en el ámbito laboral. *Revista Electrónica Psyconex*, 10(16), 1-15.

Cuervo, T., et al. (2020). Nuevos retos asociados a la tecnificación laboral: el tecnoestrés y su gestión a través de la Psicología Organizacional Positiva. *Revista de Psicología, Ciencias de la Educación y del Deporte*.

Dávila Morán, R. C., Agüero Corzo, E. C., Castro Llaja, L., & Vargas Murillo, A. R. (2022). Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 402-409.

Dolores, A., Luna, W., & López, E. (2021). Motivación laboral, un factor influyente en la reactivación económica durante la pandemia de COVID-19. *Digital Publisher CEIT*, 6(6-1), 65-79.

Durán, G., & Araya, S. (2020). Teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la Pandemia del COVID-19. *Cuadernos de Administración*, 1(1).

Erazo, G., & Buenaño, M. (2018). Estrés laboral y la productividad de las personas con discapacidad: antesala literaria: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/3680>. *Yachana Revista Científica*, 7(2).

García, M., & Arvelo, V. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista venezolana de gerencia: RVG*, 26(94), 548-567.

Gómez, M. (2014). Sobre la flexibilidad laboral en Colombia y la precarización del empleo. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 10(1), 103-116.

- Guardo, M., & Gomez, B. (2021). La motivación como estrategia facilitadora para el aumento de la productividad. *Gerencia Libre*, 7.
- Herrera, Y., Betancur, J., Jiménez, N., & Martínez, A. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Revista electrónica PSYCONEX*, 9(14), 1-13.
- Icaza, N., Velasco, G., & Chong, E. (2019). La motivación laboral como herramienta para elevar la productividad en las Empresas Bananeras de la provincia de los Ríos. *Opuntia Brava*, 11(4), 318-331.
- Lizana Cruz, D. M., & Samamé Díaz, R. D. (2021). Diseño de estrategias de motivación laboral para mejorar la productividad de los colaboradores de la empresa Caja Sullana SA, en el distrito de Olmos, 2019.
- Mora, D. (2017). Horarios flexibles como estrategia para mejorar la productividad y reducir la rotación. *Academio (Asunción)*, 4(2), 55-62.
- Morales, Y. (2020). Efecto de la motivación en la productividad de los colaboradores de las empresas de Latinoamérica: una revisión sistemática de la literatura científica de los últimos 10 años.
- Morán, D., et al. (2022). Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 402-409.
- Organización Internacional del Trabajo. (2011). *Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo* (1era ed.). Oficina Internacional del Trabajo, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Unión Industrial Argentina
- Otero, T., Mite, W., & Anchundia, L. (2018). La motivación y el liderazgo en la seguridad y salud de los trabajadores como determinante de la productividad laboral. *Ingeniería y Sociedad*.
- Prada, R., Rueda, M., & Ocampo, P. (2020). Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnología. *Revista espacios*, 41(45), 57-75.
- Peralta, N. (2015). Gestión de motivación laboral y su influencia en la productividad de las empresas industriales en Chimbote. In *Crescendo*, 6(2), 77-88.
- Pisco, M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de psicología*, 3(5).
- Ponce, G., Holguín, M., & Ortiz, M. (2021). Motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: Caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paján. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(9), 1663-1678.
- Puma, M. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y desarrollo*, 23(3), 45-53.
- Quispe, G., Herrera, D., Aliaga, B., & Ríos, B. (2023). Motivación laboral en pymes del sector construcción, Lima. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 28(101), 113-125.
- Rivas, P., & Perero, S. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192.
- Rivera, M. A., & Salamanca, S. R. (2020). Revisión Sistemática de la Literatura en Motivación
- Rojas Torres, P. A., & Velásquez Ramírez, F. M. (2018). *Motivación laboral y productividad de los trabajadores del Banco Falabella-Chimbote*, 2018.
- Rodríguez, M., Segura, X., Elizondo, D., Moreno, R., & Montalvo, J. (2020). Diagnóstico del impacto de la motivación laboral como medio para incrementar la productividad. Estudio de caso: Empresa TSR de Saltillo, Coahuila, México. *Revista Espacios*, 41(43), 53-68.
- Reynaga, N. (2020). Informalidad, productividad y flexibilidad laboral. *Revista de análisis económico y financiero*, 2(2).
- Rodríguez, L., & Molano, H. (2014). Flexibilización laboral en el sector de la salud: aproximación desde la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, 6(1), 101-118.
- Santa Cruz, I., & Elias, D. (2020). *Motivación y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad San Pedro, Chimbote* 2019.
- Tarafdar, M., et al. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301-328
- Thompson, P. y Newsome, K. (2004). Labor process theory, work, and the employment relation. *Theoretical perspectives on work and the employment relationship* 133-62.
- Torres, D., Arce, L. C., & Ibarquén, H. (2019). El aporte de los beneficios sociales a la motivación laboral en los hoteles Pymes: Caso Villavicencio, Colombia. *Económicas Cuc*, 41(1).
- Torres, D. (2019). Necesidades adquiridas que impulsan la motivación laboral en los empleados de las empresas de servicio eléctrico en el Estado Zulia de Venezuela. *NOVUM, revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, 1(9), 58-73.
- Vaca, M. (2017). Motivación laboral en los servidores públicos de Ecuador. *INNOVA Research Journal*, 2(7), 101-108.
- Vega, J. (2021). *Cultura organizacional y su relación con la motivación laboral en una entidad pública de Lima-Perú*. Centro Sur, 5(1), 44-60.
- Vega, V., Balderas, V., Montiel, A., Córdova, B., & González, V. (2018). La satisfacción laboral y su influencia en la productividad. *Teuken Bidikay-Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 9(13), 129-153.
- Vazquez, G., Cortez, R., & Fuentes, B. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en la satisfacción y productividad laboral en la empresa privada. *Dominio de las Ciencias*, 7(3), 1175-1185.